

أولاً : تعريف الإدارة : تعددت التعريفات الخاصة بالإدارة Management واختلفت من حيث الشمول والعمومية وعكست كل منها مرحلة فكرية معينة . تعرف الإدارة كعلم من العلوم الإنسانية ، حيث يدور محور موضوعها الرئيسي حول الإنسان العامل ، باعتبار أن العنصر البشري في الإدارة هو عنصر الجسم مهما تقدمت وسائل التكنولوجيا ، ومن ثم فالإدارة تخضع تعريفاتها لأكثر من وجهة نظر ويمكن عرض بعض هذه التعريفات فيما يلي : يوضح " فريدريك " (Fredrick Taylor) في كتابه إدارة الورشة " الصادر عام 1930 . ثم التأكيد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها . أما " هنري فايول (Henry Fayol) فيعرفها في كتابه الإدارة العامة والصناعية بقوله " يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق وإصدار الأوامر والرقابة " . وأما تعريف كونتر وأودانول فإن الإدارة هي وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين وبالنسبة لتشيستر برنارد فعرّفها في كتابه المدير بأنها : ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأدية الوظيفة . أما ليفجستون غيري أن : الإدارة هي الوظيفة التي عن طريقها يتم الوصول إلى الهدف بأفضل الطرق وأقلها تكلفة وفي الوقت المناسب وذلك باستخدام الإمكانيات وقد عرف سنتر دركر الإدارة من خلال تحديد وظائف المدير فحدد عمل المدير بخمسة وظائف هي : تحديد الأهداف ، وترتيب وتنظيم المجموعات . مارس مهنة الطب . 1992 ، ص 6) . من كل ما سبق يمكننا وضع تعريف متكامل للإدارة على أنها : للوصول إلى الهدف بكفاءة وفعالية في ظل الظروف البيئية والموقفية المحيطة " . 1. العمل الإداري هو عمل هادف يسعى لتحقيق هدف محدد أو مجموعة من الأهداف 2 إن الإدارة ليست تنفيذاً للأعمال . 3 العمل الإداري يتضمن مجموعة من الوظائف المتميزة . وهذه الوظائف يمكن الرقابة . تصنيفها إلى أربعة تصنيفات هي : (التخطيط ، التنظيم ، تكامل وظائف الإدارة فهي مرتبطة ببعضها البعض وأن أي فشل أو قصور في أو منها ستؤثر على باقي الوظائف ومدى القدرة على تحقيق أهداف المنظمة . مادية ، مالية معلوماتية : 3 أنواع - 6. أن الإدارة لا تهتم فقط بالأنشطة والأعمال الحالية بل تمتد إلى التنبؤ بالمستقبل من خلال وظيفة التخطيط والعمل على تحليل المتغيرات البيئية المؤثرة في المنظمة ووضع المنظمة في المستقبل من خلال التخطيط الاستراتيجي . هناك عدد من المسميات التي يمكن أن تطلق على المدير Manager في الواقع العملي منها الرئيس President أو رجل الإدارة Administrator أو المشرف مشرف ويعرف المدير على أنه أحد الأفراد الذين يشغلون وظيفة ذات مسئولية نيابة عن أشخاص آخرين، وممثلاً لهم، ويقوم بالإشراف على تحقيق الأعمال عن طريق الجهود الجماعية المبذولة والصفات التي تميز المدير بشكل عام في قدرته على التفكير المنظم واستعداده لتحمل تلك المسئوليات والتعاون مع الغير و إتاحة الفرصة للعاملين معه لإظهار مهاراتهم والعمل بكفاءة وارتياح . ص 103) . لذلك يمكن القول أن الخاصية المميزة للمدير هو أنه مسئول عن عمل لا يستطيع القيام به منفرداً بل أن لديه مسؤولين لمساعدته ، أي أنه هو الذي يستطيع أن يفعل الأشياء من خلال الآخرين ولكي يقوم المدير بمهامه بكفاءة في المنظمة ، فإن عليه أن يتولى القيام بالوظائف الإدارية من التخطيط ، والرقابة لتحقيق نتائج محددة . من ثم فالمدير الناجح هو الذي يحسن القيام بالوظائف الإدارية ، فإذا أحسن التخطيط على أساس بعد النظر وسعة الأفق وحسن الاختيار بين الوسائل المتعددة والحلول الممكنة ، وكان تعامله مع مسؤوليه على أسس سليمة قوامها التنسيق التام بين نشاطاته ومهامهم . وأقام نظام للاتصالات يسهل نقل المعلومات والبيانات من خلال نظام محكم للتقارير . وأحسن التصرف في الاعتمادات المالية وأوجه صرفها . وطنية 1 : يقبع عظم المديرون أغلب وقتهم في ما ليس (بإدارة) ، تكريماً لموظف ذو خدمة طويلة . إن كل هذه الأشياء تنتمي إلى عمل خاص . وكلها ضرورية ويجب القيام بها بإتقان . ذلك هو العمل الذي يقوم به كل المديرين ويختصون به ، وبذلك يمكن لرجل أن يحسن أداءه كمدير بتحسين أدائه لهذه الأنشطة المكونة له (دراكر ، إن العمل الإداري يختلف عن العمل التنفيذي حيث ينطوي على ممارسة مجموعة من الأنشطة يطلق عليها الوظائف وهناك أربع وظائف أساسية في عمل المدير تسمى عمليات أو وظائف الإدارة ، . والرقابة . وهذه الوظائف متكاملة كما يتضح من الشكل السابق مباشرة : وفيما يلي نبذة مختصرة عن كل وظيفة من وظائف الإدارة حيث سيتم مناقشة كل منها بالتفصيل في الفصول القادمة . 1- وظيفة التخطيط : ينطوي التخطيط على محاولة استشراف المستقبل والتنبؤ به والاستعداد لهذا المستقبل ، ومن ثم يقرر المدير من خلاله ماذا يريد أن يعمل ؟ وما هو الواجب عمله ؟ ومتى ؟ وما هي المواد اللازمة لإنجازه؟ ويرتكز التخطيط على دعامة أساسية ، تتضمن تحديد الأهداف، ووضع الاستراتيجيات ، ورسم السياسات تجديد الإجراءات والقواعد ، ثم إعداد البرامج الزمنية لوضع الأهداف موضع التنفيذ، وتنطوي وظيفة التخطيط على ثلاث خطوات هي : 1- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها . الاختيارات التي تتبناها الإدارة . وينتج عن التخطيط القرارات بخصوص الأهداف المطلوب تحقيقها وأفضل طريقة للوصول إليها وكيفية استخدام الموارد لتحقيق هذه الأهداف . ثم تقسم وتجزئة في الأداء الفعال لهذه الأنشطة والمهام، وتتضمن هذه الوظيفة أيضاً تحديد طبيعة العلاقات التنظيمية

وبناء الهيكل التنظيمي الذي يعكس طبيعة الأنشطة والعلاقات التنظيمية بأشكالها المختلفة وبمستوياتها المتنوعة . ويشمل التنظيم ما يلي : ب توزيع الموارد (خاصة البشرية) بين الإدارات . - 2 - رسم علاقات السلطة والمسئولية بين الأفراد والمجموعات ج 3 ويعني النظام الرسمي للمهام وعلاقات التبعية التي تربط الأفراد والمنظمة ويؤدي إلى تنسيق الجهود لتحقيق الأهداف التنظيمية ، 3 وظيفة التوجيه : وتهدف هذه الوظيفة إلى توجيه وإرشاد وتحفيز العاملين علي نحو يساهم في ضمان تحقيق أفضل النتائج من خلال العمل اليومي المتشابك بين كل من الرؤساء والمرؤوسين في مختلف المستويات الإدارية ، والسيادة والدافعية . ب مساعدة العاملين علي تكوين فهم جيد لدورهم في تحقيق هذه الرؤية . 2- تشجيع العاملين علي المشاركة في العمل وتحقيق مستوى أداء مرتفع من خلال : استخدام النفوذ ، والتنسيق . د ونتاج عملية التوجيه هو تحقيق مستوى مرتفع من الدافعية والالتزام لدى العاملين 4- وظيفة الرقابة : واتخاذ الإجراءات اللازمة للاحتفاظ بنفس مستوى الأداء أو لإحداث تحسينات عليه . وتشمل الرقابة ما يلي : أ- وضع المعايير التي تحدد الأداء المرغوب . ب - تصميم نظام للمعلومات لتوفير البيانات اللازمة لتقييم الأداء . هـ - مقارنة الأداء بالمعايير . و - تصحيح الانحرافات وتلافي أسبابها . إعداد دياس سير الموضوعة على نحو يؤكد مدى الاتجاه نحو الهدف ، ومن ثم يكمن تصحيح المسار عن طريق اكتشاف الانحرافات وتحديد مواطن الخلل والعمل علي تلافي أسبابها باتخاذ إجراءات التصحيح المناسبة ومواجهتها بالأسلوب الملائم . ثالثا : وظائف المنظمة (المشروع Corporate Functions) تقوم المنظمة بعدد من الوظائف المرتبطة بالأنشطة المختلفة التي تقوم بها وأهمها ما يلي : 1 : Marketing Activity - النشاط التسويقي يمثل النشاط التسويقي ذلك النشاط الإنساني الذي يتم ممارسته لإشباع حاجات ورغبات الأفراد من خلال عمليات التبادل . ومن أهم الأنشطة الفرعية التي يهتم بها التسويق : تخطيط وتصميم المنتجات . تحديد الأسعار التي تمثل قيم للمنتجات . التوزيع . ممارسة وظائف الترويج المختلفة للمنتجات . يعمل الإنتاج علي خلق المنفعة الشكلية . حيث يعتمد إلى إيجاد شئ له قيمة ، وقد يتم ذلك من خلال عملية تحليلية أو تصنيعية أو تجميعية . ومن أهم الأنشطة الفرعية التي يهتم بها الإنتاج : تخطيط النشاط الإنتاجي للعمليات والعمالة . الجدولة الزمنية للإنتاج . تخطيط الطاقة الإنتاجية والاستثمارات في الآلات . تصميم المصنع وتصميم مراكز الخدمات . الهيكل التنظيمي لقطاع الإنتاج والعمليات . الصيانة والوقاية العلاجية . مراقبة الجودة . - 3- نشاط التمويل : Financial Activity وإجراء عمليات التخطيط المالي ، والرقابة والتحليل المالي ، هذا إلى جانب بحث موقف السيولة والربحية بالمنظمة والاهتمام بإدارة النقدية والأصول الثابتة والمتداولة . من الأنشطة التي تقع في دائرة التمويل : التخطيط المالي والوسائل المستخدمة لإتمامه كالميزانيات النقدية التقديرية وقائمة نتائج الأعمال المتوقعة وتحليل التعادل . بحث مصادر التمويل وتحديد أهمية كل منها ومدى الاعتماد عليها . التقييم والرقابة المالية لبحث جدوى هذه العمليات والمعاملات . إجراء دراسات الجدوى وتقييم مقترحات الاستثمار . التحليل والمراجعة المالية وحسابات التكاليف . 4- النشاط الخاص بالموارد البشرية : Human Resource Activity تهتم إدارة الموارد البشرية وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها ومنحها التعويض المناسب والتحفيز والرعاية الكاملة . وأهم الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية علي النحو التالي : تنمية الموارد البشرية وبحث عمليات التدريب والتطوير . تحديد الأجور والرواتب والتحفيز الفردي والجماعي . تخطيط وتنمية المسار الوظيفي . 1- أساس المستوى الإداري : يمكن تقسيم المديرين علي أساس المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة . هي مستوى الإدارة Managerial Skills 2- المهارات الإدارية 1 يحتاج المدير بوجه عام إلى توفر ثلاث أنواع من المهارات . والمهارات الإنسانية والمهارات الفنية ، وفيما يلي شرح مبسط لكل منها . هي المهارات الفكرية : Conceptual Skills أ- المهارات الفكرية ويطلق عليها أحيانا المهارات المفاهيمية وتعني القدرة على التحليل وتشخيص المواقف والادراك والقدرة على فهم التنظيم الصورة متكاملة ، والسيطرة على العلاقات بين أجزائه المختلفة وتشمل تلك المهارة أيضا القدرة علي التفكير الإداري والقدرات التخطيطية والبراعة في التعامل مع المعلومات والنظرة الثاقبة والبصيرة النافذة . وهي تتطلب من المدير الإلمام بالأساليب والأدوات التي يحتاج إليها في عمله بفاعلية من خلال التعليم والتدريب .